

**ANALISIS PENERAPAN *TOTAL QUALITY*  
*MANAGEMENT*, SISTEM PENGHARGAAN, DAN  
SISTEM PENGUKURAN KINERJA TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL PADA  
PT. GARAM (PERSERO)**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Akuntansi



Diajukan Oleh :

**ROHMAD WICAKSONO**  
**0513010173 / FE / EA**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
2012**

**SKRIPSI**

**ANALISIS PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, SISTEM  
PENGHARGAAN, SISTEM PENGUKURAN KINERJA TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL PADA PT. GARAM (PERSERO)**

**Yang diajukan**

**Rohmad Wicaksono  
0513010173/FE/EA**

**disetujui untuk Ujian Lisan oleh**

**Pembimbing**

**DWI SUHARTINI, DRA. EC, MAks  
NIP. 030 226 900**

**Tanggal : .....**

**Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jatim**

**DRS. RAHMAN AMRULLAH SUWAIDI, MS  
NIP. 196003301986031003**

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb.

Segala puji syukur kepada Tuhan YME yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan karuniaNya yang tak terhingga sehingga saya berkesempatan menimba ilmu hingga jenjang Perguruan Tinggi. Berkat rahmatNya pula memungkinkan saya untuk menyelesaikan skripsi dengan judul “**ANALISIS PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, SISTEM PENGHARGAAN, SISTEM PENGUKURAN KINERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. GARAM (PERSERO)**”.

Sebagaimana diketahui bahwa penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk dapat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE). Walaupun dalam penulisan skripsi ini penulis telah mencurahkan segenap kemampuan yang dimiliki, tetapi penulis yakin tanpa adanya saran dan bantuan maupun dorongan dari beberapa pihak maka skripsi ini tidak akan mungkin dapat tersusun sebagaimana mestinya.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MP selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak. Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Surabaya.

3. Bapak. Drs. Ec. H. R.A Suwaidi, MS selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Surabaya
4. Ibu Dr. Sri Trisnaningsih, MSi selaku Ketua Program studi Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
5. Ibu Dwi Suhartini, DRA. EC, MAks selaku Dosen Pembimbing yang dengan kesabaran dan kerelaan telah membimbing dan memberi petunjuk yang sangat berguna sehingga terselesaikannya skripsi ini.
6. Kedua Orang Tua dan Adik yang telah memberikan doa, kasih sayang, dukungan dan bantuannya secara moril maupun materiil yang telah diberikan selama ini sehingga mampu menghantarkan penulis menyelesaikan studinya.
7. Indri Pristiyantri atas kasih sayang dan supportnya serta waktu yang telah diberikan baik suka dan duka.
8. Para Dosen yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama menjadi Mahasiswa di Universitas Pembangunan Nasional ”Veteran” Jawa Timur.
9. Berbagai pihak yang turut membantu dan menyediakan waktunya demi terselesainya skripsi ini yang tidak dapat penyusun sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan didalam penulisan skripsi ini, oleh karenanya penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran bagi perbaikan di masa mendatang. Besar harapan penulis, semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi pembaca.

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Surabaya, Februari 2012

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I    PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar belakang masalah.....	1
1.2    Perumusan Masalah .....	7
1.3    Tujuan Penelitian .....	7
1.4    Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II    TELAAH PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1    Penelitian Terdahulu .....	9
2.2    Landasan Teori .....	12
2.2.1    Akuntansi Manajemen .....	12
2.2.1.1    Pengertian Akuntansi Manajemen.....	12
2.2.1.2    Tujuan Akuntansi Manajemen .....	13
2.2.1.3    Peranan Akuntansi Manajemen .....	14
2.2.2    Total Quality Management .....	14
2.2.2.1.    Pengertian <i>Total Quality Management</i> .....	14
2.2.2.2.    Karakteristik <i>Total Quality Management</i> .....	16
2.2.2.3.    Prinsip <i>Total Quality Management</i> .....	21

2.2.2.4. Manfaat <i>Total Quality Management</i> .....	23
2.2.3. Sistem Penghargaan ( <i>Reward</i> ) .....	25
2.2.3.1. Pengertian Sistem Penghargaan .....	25
2.2.3.2. Manfaat Sistem Penghargaan .....	28
2.2.3.3. Karakteristik Sistem Penghargaan yang efektif	28
2.2.3.4. Jenis-jenis Sistem Penghargaan.....	29
2.2.4. Sistem Pengukuran Kinerja .....	29
2.2.4.1 Pengertian Sistem Pengukuran Kinerja .....	29
2.2.4.2 Tujuan Sistem Pengukuran Kinerja .....	30
2.2.4.3 Manfaat Sistem Pengukuran Kinerja .....	31
2.2.5. Kinerja Manajerial .....	32
2.2.5.1. Pengertian Kinerja Manajerial .....	32
2.2.5.2. Dimensi Kinerja Manajerial .....	34
2.2.6. Teori yang Melandasi Pengaruh Penerapan	
TQM Terhadap Kinerja Manajerial.. .....	36
2.2.7. Teori yang Melandasi Pengaruh Sistem	
Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial.....	40
2.2.8. Teori yang Melandasi Pengaruh Sistem	
Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial.. ....	42
2.3 Kerangka Pikir .....	44
2.4 Hipotesis .....	45

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>46</b>
3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	46
3.1.1 Definisi Operasional .....	46
3.1.2 Pengukuran Variabel .....	48
3.2 Teknik Pengukuran Sampel .....	50
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	54
3.3.1 Jenis Data .....	54
3.3.2 Sumber Data .....	54
3.3.3 Pengumpulan Data .....	55
3.4 Uji Kualitas Data .....	55
3.4.1. Uji Validitas .....	55
3.4.2. Uji Realibilitas .....	56
3.4.3. Uji Normalitas .....	56
3.5 Teknik Analisis dan Uji Hipotesis .....	57
3.5.1 Uji Asumsi Klasik.. .....	57
3.6 Teknik Analisis dan Uji Kecocokan Modal.. .....	59
3.6.1 Teknik Analisis.....	59
3.6.2 Uji Kecocokan Modal.....	60
3.6.2.1 Uji F.....	60
3.6.2.2 Uji t.....	60
<b>BAB IV ANALISIS DAN HASIL PEMBAHASAN.....</b>	<b>62</b>
4.1. Deskripsi Obyek Penelitian .....	62
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	62

4.1.2. Lokasi .....	63
4.1.3. Bentuk Perusahaan .....	64
4.1.4. Struktur Organisasi .....	64
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian .....	73
4.2.1. Deskripsi Variabel <i>Total Quality Management</i> ( $X_1$ ) ..	74
4.2.2. Deskripsi Variabel Sistem Penghargaan ( $X_2$ ) .....	75
4.2.3. Deskripsi Variabel Sistem Pengukuran Kinerja ( $X_3$ ) ....	77
4.2.4. Deskripsi Variabel Kinerja Manjerial (Y) .....	78
4.3. Uji Kualitas Data .....	79
4.3.1. Uji Validitas ... ..	79
4.3.2. Uji Realibilitas .... ..	82
4.3.3. Uji Normalitas .....	82
4.4. Analisa Regresi Linier Berganda .....	83
4.4.1. Asumsi Klasik .....	83
4.4.2. Persamaan Regresi Linier Berganda .... ..	85
4.4.3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	88
4.4.4. Uji Kesesuaian Model (Uji F) .....	89
4.4.5. Uji Pengaruh Secara Parsial (Uji t) ... ..	89
4.5. Pembahasan Hasil Penelitian .....	91
4.5.1. Implikasi Penelitian .....	95
4.5.2. Konfirmasi Penelitian Dengan Tujuan Dan Manfaat Penelitian .....	96
4.5.3. Perbedaan Peneliti Dengan Penelitian Terdahulu .....	96



4.5.4. Keterbatasan penelitian .....	98
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>99</b>
5.1. Kesimpulan .....	99
5.2. Saran .....	100

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.2	Data Jumlah Target Laba dan Realisasi Laba PT. Garam (PERSERO) pada Periode 2005 - 2007 .....	6
Tabel 3.2	Populasi Sebagai Responden .....	51
Tabel 4.1	Deskripsi Variabel <i>Total Quality Management</i> ( $X_1$ ) .....	75
Tabel 4.2	Deskripsi Variabel Sistem Penghargaan ( $X_2$ ) .....	76
Tabel 4.3	Deskripsi Variabel Sistem Pengukuran Kinerja ( $X_3$ ).....	77
Tabel 4.4	Deskripsi Variabel Kinerja Manajerial (Y) .....	78
Tabel 4.5	Uji Validitas variabel <i>Total Quality Management</i> ( $X_1$ ) .....	79
Tabel 4.6	Uji Validitas variabel Sistem Penghargaan ( $X_2$ ) Putaran Ke-1. ....	80
Tabel 4.7	Uji Validitas variabel Sistem Penghargaan ( $X_2$ ) Putaran Ke-2. ....	80
Tabel 4.8	Uji Validitas variabel Sistem Pengukuran Kinerja ( $X_3$ ) .....	81
Tabel 4.9	Uji Validitas variabel Kinerja Manajerial (Y) .....	81
Tabel 4.10	Hasil Uji Reabilitaas .....	82
Tabel 4.11	Hasil Uji Normalitas .....	83
Tabel 4.12	VIF ( <i>Variance Inflation Factor</i> ) .....	84
Tabel 4.13	Korelasi Rank Spearman .....	85
Tabel 4.14	Persamaan Regresi Linier Berganda .....	86
Tabel 4.15	Nilai $R^2$ dan R .....	88
Tabel 4.16	Nilai $F_{hitung}$ .....	89
Tabel 4.17	Nilai $T_{hitung}$ .....	90
Tabel 4.18	Rangkuman Penelitian Terdahulu .....	97

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Manfaat <i>Total Quality Management</i> .....	23
Gambar 2	Kerangka Pikir .....	44
Gambar 4.1	Struktur Organisasi .....	66

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuisioner

Lampiran 2 : Tabulasi Jawaban Responden

Lampiran 3 : Output Validitas dan Reliabilitas pada variabel *Total Quality Management* ( $X_1$ )

Lampiran 4 : Output Validitas dan Reliabilitas pada variabel Sistem Penghargaan ( $X_2$ )

Lampiran 5 : Output Validitas dan Reliabilitas pada variabel Sistem Pengukuran Kinerja ( $X_3$ )

Lampiran 6 : Output Validitas dan Reliabilitas pada variabel Kinerja Manajerial (Y)

Lampiran 7 : Input Regresi Linier Berganda

Lampiran 8 : Output Normalitas Pada Variabel Penelitian

Lampiran 9 : Output Uji Pengaruh *Total Quality Management* ( $X_1$ ), Sistem Penghargaan ( $X_2$ ), dan Sistem Pengukuran Kinerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Manajerial (Y)

Lampiran 10 : Uji Heteroskedastisitas

**ANALISIS PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, SISTEM  
PENGHARGAAN, SISTEM PENGUKURAN KINERJA TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL PADA PT. GARAM (PERSERO)**

**Oleh  
Rohmad Wicaksono**

**ABSTRAK**

Globalisasi merupakan era yang tidak dapat dihindari dan akan membawa tatanan baru yang akan merubah tatanan lama dalam segala aspek kehidupan manusia. Hal ini akan membuat persaingan antara perusahaan semakin ketat. Dengan kondisi yang serba kompetitif sekarang ini, perusahaan dituntun untuk meningkatkan mutu dan produktifitasnya serta mengadakan rekrutisasi di segala bidang baik pihak manajemen maupun di pihak karyawan. Di dalam pemanufakturan, *Total Quality Management* merupakan salah satu teknik yang sering di gunakan oleh perusahaan manufaktur dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Implementasi teknik *Total Quality Management* harus di ikuti pula dengan penerapan komplemen - komplemen dari sistem akuntansi manajemen. Adapun komplemen - komplemen tersebut diantaranya adalah pengukuran kinerja karyawan dan penghargaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membuktikan secara empiris penerapan *Total Quality Management*, Sistem Penghargaan, dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial dan untuk mengetahui serta membuktikan secara empiris penerapan *Total Quality Management*, Sistem Penghargaan, dan Sistem Pengukuran Kinerja yang berpengaruh paling dominan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Garam (PERSERO).

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari jawaban responden yang disebarkan melalui daftar kuesioner kepada seluruh karyawan PT. GARAM (PERSERO) yang berjumlah 28 orang. Untuk memenuhi tujuan penelitian ini, hipotesis diuji dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda menyatakan bahwa hipotesis ke-1 terbukti mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial, hal ini didasarkan pada nilai korelasi (R) yang besar yaitu sebesar 0,853.

**Kata Kunci:** *Total Quality Management, Sistem Penghargaan, Sistem Pengukuran Kinerja dan Kinerja Manajerial*

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Berlakunya *Asean free Trade Area (AFTA)* pada tahun 2003, menyebabkan perusahaan di setiap Negara khususnya di wilayah Asean dihadapi pada situasi persaingan global. Persaingan global ini memberikan banyak pilihan kepada konsumen, dimana mereka semakin sadar biaya (*cost conscious*) dan sadar nilai (*value conscious*) dalam meminta produk dan jasa yang berkualitas tinggi, untuk dapat bertahan dan berhasil dalam lingkungan seperti itu, perusahaan harus menciptakan *value* bagi konsumen dalam bentuk produk dan jasa serta pelayanan berkualitas, sehingga perusahaan juga memperoleh *value*.

Perusahaan manufaktur maupun jasa menghadapi persaingan khusus karena adanya perbedaan kualitas antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lainnya, oleh karena itu perusahaan manufaktur maupun jasa perlu mengutamakan konsistensi melalui pengembangan suatu sistem yang dapat mendukung kinerja para pekerjanya.

*Total Quality Management (TQM)* merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam usaha untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus

atas produksi, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungan (Tjiptono dan Diana, 2001 : 4). *TQM* juga merupakan *falsafah holistic* yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktifitas, pengertian dan kepuasan pelanggan (Ishikawa dalam Pawitra, 1993 : 135), dengan demikian TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

Penerapan TQM, perusahaan juga harus menerapkan sistem akuntansi manajemen sebagai mekanisme untuk memotivasi dan mempengaruhi perilaku karyawan dalam berbagai cara yang memaksimalkan kesejahteraan organisasi dan karyawan. Sistem akuntansi manajemen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan.

Pengukuran kinerja karyawan dapat meningkatkan kualitas, dari sudut pembelajaran frekuensi pelaporan pengukuran kinerja produksi akan membantu karyawan mengembangkan efektivitas pekerjaan strategis dengan cepat dan dapat meningkatkan kinerjanya (Locker dan Lathan, 1990) seperti yang dikutip oleh Kurnianingsih dan Indriantoro (2001 : 3).

Penghargaan (kompensasi) merupakan apa yang telah diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora, 2001: 540) dalam Narsa dan Yuaniawati (2003: 19), dengan

sistem penghargaan, dimana karyawan akan semakin termotivasi untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerjanya apabila mereka diberi penghargaan baik fisik maupun non fisik. Peningkatan produktivitas kinerja karyawan ini tentu saja akan sangat bermanfaat bagi perusahaan.

Beberapa peneliti seperti bidang akuntansi menyatakan bahwa kinerja perusahaan yang rendah, disebabkan oleh ketergantungan terhadap perusahaan yang rendah, disebabkan oleh ketergantungannya terhadap sistem akuntansi manajemen perusahaan tersebut yang gagal dalam penentuan sasaran-sasaran yang tepat, pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan (*reward*) efektifitas penerapan TQM memerlukan perubahan mendasar infrastruktur organisasional, meliputi : sistem alokasi wewenang, pembuatan keputusan, sistem pengukuran kinerja, sistem *reward* dan hukuman.

Hasil penelitian tersebut didukung karena ditemukan juga bukti empiris bahwa penelitian sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan tidak mendukung adanya kinerja manajerial seperti hasil penelitian Mardiyah dan Listiyahningsih (2005) yang menyatakan bahwa akuntansi manajemen dalam penelitian ini adalah Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan belum tentu mengakibatkan kinerja yang tinggi.

Implementasi teknik *Total Quality Management* harus diikuti dengan menerapkan sistem penghargaan dalam bagian pekerjaan yang



meningkatkan kualitas sehingga dapat berguna sebagai sarana pengembangan karir serta meningkatkan efektifitas pekerjaan strategis dengan cepat dan dapat meningkatkan kinerja manager dan karyawan.

Sistem penghargaan terhadap pekerjaan akan semakin memotivasi para pekerja untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerjanya apabila mereka diberikan penghargaan berupa fisik maupun non fisik. Penghargaan berbeda dengan pengakuan. Penghargaan biasanya dalam bentuk materi sedangkan pengakuan adalah tindakan atau kegiatan dalam bentuk non materi.

Semakin tinggi penerapan penggunaan Sistem Akuntansi Manajemen termasuk pengukuran kinerja dan pemberian insentif berdasarkan kinerja memungkinkan mempunyai hubungan (asosiasi) dengan kinerja yang semakin tinggi pada perusahaan-perusahaan dengan praktik TQM yang kurang ekstensif, oleh karena itu, perusahaan yang akan menerapkan TQM harus melakukan pendekatan sistem penghargaan dan pengukuran kinerja apabila ingin sukses dalam menerapkan sistem tersebut.

PT. GARAM (Persero) adalah salah satu perusahaan industry kimia dasar yang bergerak dibidang produksi, perdagangan dan distribusi garam, sebagai Badan Usaha Milik Negara yang bertaraf nasional PT. Garam (Persero) dituntut untuk tetap menjaga eksistensinya atau kelangsungan hidup perusahaan dengan terus meningkatkan kinerja manjerial

perusahaan, untuk mencapai misi tersebut PT. Garam (Persero) menerapkan manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*), dimana dalam manajemen mutu terpadu semua usaha manajemen diarahkan pada satu tujuan yaitu terciptanya kepuasan konsumen, dengan perkataan lain fokus perusahaan adalah pelanggan.

PT. Garam (Persero) telah menerapkan sistem mutu yang memenuhi SNI ISO 9001:2008 (*Quality Management System-Requirements*) per tgl 20 januari 2011, Standar ini dapat diterapkan apabila sebuah organisasi perlu memperagakan kemampuannya secara konsisten menyediakan produk yang memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan yang berlaku, yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui aplikasi sistem secara efektif, termasuk proses perbaikan berkesinambungan dari sistem dan kepastian kesesuaiannya dengan persyaratan pelanggan serta peraturan yang berlaku.

Berikut ini disajikan data mengenai realisasi penjualan dengan target penjualan yang merupakan bagian kegiatan dalam perusahaan.

Tabel 1.2 : Data jumlah target laba dan realisasi laba PT. Garam (Persero) pada periode 2005 – 2007.

Tahun	Target Penjualan (dalam Rp 000,-)	Realisasi Penjualan (dalam Rp 000,-)	Pencapaian Tingkat Penjualan (%)
2005	169.731.250	115.702.468	68
2006	155.043.967	117.172.208	76
2007	170.587.615	126.075.083	74

Sumber : PT. GARAM (Persero)

Berdasarkan dari data realisasi penjualan dan target penjualan terdapat tingkat pencapaian penjualan yang befluktuatif, dapat dilihat pada tahun 2005 terdapat selisih antara target dan realisasi pada penjualan sebesar 68 % pada tahun 2006 selisih antara target dan realisasi pada penjualan sebesar 76 % dan pada tahun 2007 selisih antara target dan realisasi pada penjualan sebesar 74 %.

Hal ini dimungkinkan karena penerapan TQM, penentuan sasaran dalam pemberian penghargaan dan pengukuran kinerja perusahaan belum efektif.

Sementara itu penelitian yang dilakukan Sim dan Killough (1998) dalam Kurnianingsih (2001:442) menyatakan bahwa kinerja yang tinggi dapat dicapai jika penerapan TQM digunakan bersamaan dengan program kerja yang dipakai sebagai dasar dalam pemberian insentif atau

*performance contingent incentive plants*, hal ini menunjukkan bahwa penerapan TQM secara bersamaan dengan program kerja dapat memotivasi karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka penelitian ini diberi judul **“Analisis Penerapan *Total Quality Management*, Sistem Penghargaan (*Reward*) dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. GARAM (PERSERO)”**.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disebutkan di atas, rumusan penelitian ini adalah sebagai berikut : Apakah Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM), Sistem Penghargaan dan Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Garam (Persero)?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang ada, tujuan penelitian ini adalah:

Untuk mengetahui dan membuktikan secara empiris Penerapan TQM, Sistem penghargaan dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

##### **1. Bagi Perusahaan**

Memberikan tambahan informasi yang bermanfaat sebagai pertimbangan dalam meningkatkan kinerja organisasi agar lebih produktif, efektif dan efisien, serta menentukan langkah – langkah peningkatan sumber daya manusia.

##### **2. Bagi Akademisi**

Memberikan tambahan wawasan dan aplikasinya terhadap dunia kerja nyata, sehingga dapat menciptakan Link and Match bagi masyarakat akademisi secara umum, secara khususnya bagi pengembangan pemikiran.

##### **3. Bagi Peneliti**

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai pembanding antara teori yang didapat selama di bangku kuliah dengan aplikasi yang ada di lapangan.